Niveau(x) d'enseignement: 1 Numéro EDUQ : 9470301
Centre d'intérêt: 230

Ecole, oeuvre commune : créer un milieu favorable à la réussite éducative : module de réflexion et d'action pour la poursuite de la campagne CEQ sur la réussite éducative / [conçu et réalisé par Jocelyne Picard]. -- [Sainte-Foy] : CEQ, Communications, 1993.
ii, 17 p. ; 28 cm.

La couv. porte en outre: Réseau Action professionnelle, éducation.
Code: D10062. Bibliogr.: p. [16]-17.

Vedette(s)-secondaire(s): Picard, Jocelyne, éd * Centrale de l'enseignement du Québec

Descripteur(s): Succès scolaire * Echec scolaire * Abandon scolaire * Rôle de l'école * Primaire (Ordre d'enseignement) * Secondaire (Ordre d'enseignement)

La CEQ propose, dans ce document, une réflexion sur la coopération de tous les intervenants du monde scolaire en vue de favoriser la réussite éducative. Elle fait d'abord un bref rappel de la situation de l'échec et de l'abandon scolaires et des facteurs qui leur sont associés. Elle poursuit avec une réflexion sur la réussite éducative et sur l'école de la réussite. Elle s'attarde finalement aux conditions de même qu'aux actions à entreprendre pour bâtir l'école de la réussite.

Type de document:

94-70301

RÉSEAU ACTION PROFESSIONNELLE

ÉDUCATION

École, oeuvre commune

Créer un milieu favorable à la réussite éducative

CEQ

ÉCOLE, OEUVRE COMMUNE

CRÉER UN MILIEU FAVORABLE À LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE

Module de réflexion et d'action pour la poursuite de la campagne CEQ sur la réussite éducative

CEQ, octobre 1993

REMERCIEMENTS

Le présent module a été conçu et réalisé par ***Jocelyne Picard*** *en collaboration avec les responsables de l'action professionnelle de la Centrale et de ses fédérations du primaire et secondaire. Le travail de traitement de texte a été effectué par Doris Drouin et Louise Cantin.*

La production de ce document a été rendue possible grâce à l'obtention d'une subvention d'Emploi et Immigration Canada dans le cadre du programme « L'École avant tout ».

TABLE DES MATIÈRES

Page

AVANT-PROPOS ..... .

INTRODUCTION 1

ÉCHEC ET ABANDON SCOLAIRES 3

. **Coup d'oeil sur la situation** 3

. **Facteurs de risque** 3

LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE 5

. **Un mot aux multiples sens** 5

1. Réussite scolaire 5

2. D'autres facettes de la réussite 5

. **L'école de la réussite** 6

1. Programmes d'aide et de soutien 6

2. Caractéristiques des écoles qui « marchent bien » 8

POUR BÂTIR L'ÉCOLE DE LA RÉUSSITE 9

. **Agir sur les conditions** 9

Revendiquer une politique d'emploi et de revenu 9

Revaloriser l'éducation 9

Investir en éducation 9

Renouveler l'organisation scolaire 10

Aménager les programmes - Revoir l'évaluation 10

. **Convenir d'une priorité commune à tout le personnel** 10

. **Des actions concrètes** 11

. Améliorer la qualité de vie à l'école 11

TABLE DES MATIÈRES (suite)

Page

. Retrouver du pouvoir comme personnel de l'éducation 12

. Mettre nos compétences en commun 13

CONCLUSION 15

BIBLIOGRAPHIE 16

AVANT-PROPOS

Une affaire de coeur

Le coeur léger ou le coeur lourd à l'occasion, la très grande majorité de nos membres reprennent chaque matin le chemin de l'école. Dire que la réussite des élèves qui leur sont confiés leur tient à coeur ne représente que la moitié de la vérité. C'est au coeur qu'ils sont frappés quand leurs élèves trébuchent, échouent ou s'en vont sans diplôme.

Nous affirmons l'éducation comme une affaire de coeur, le plus sage des investissements tant nous sommes convaincus de sa valeur. Affaire de sous nous répond-on et depuis trop longtemps; de sous qu'il faudrait économiser toujours aux mêmes endroits, toujours de la même manière.

Malmenés, et furieux du manque d'imagination et de la mauvaise foi de ceux qui prétendent gouverner sans réfléchir et sans prévoir, nous pourrions être tentés par le repli et l'abandon. Nous avons déjà tant essayé et tant espéré et toujours les moyens nous font défaut et nous sont retirés. Mais pouvons-nous céder à une tentation aussi stérile, aussi désespérante?

Courageusement nous reprenons l'offensive. C'est affaire de coeur nous le savons. Ces élèves sont nos élèves, cette école peut bien davantage être la nôtre. Nous l'examinerons ensemble encore une fois, si vous voulez. Nous essaierons d'en faire le lieu que nous voulons. En élargissant notre espace et notre pouvoir, en contrôlant davantage notre travail et notre environnement, nous pourrons assurer au mieux la réussite des élèves qui nous sont confiés.

L'école est une oeuvre commune. Nous nous y consacrons, sachant qu'elle nous dépasse. Elle a besoin de nos efforts individuels et collectifs toujours renouvelés, nous nous y engageons. Elle a aussi besoin de moyens et d'estime et jamais nous ne renoncerons à les revendiquer.

Lorraine Pagé,
présidente de la CEQ.

INTRODUCTION

Le dossier de la réussite éducative est un dossier prioritaire à la CEQ.

En 1991, la Centrale fut la première à porter à l'attention publique l'augmentation dramatique du taux d'échec et d'abandon scolaires. Elle a tenu, par la suite, dix-huit séminaires régionaux qui ont permis de tracer un portrait de la situation et de recueillir les pistes d'action suggérées par la majorité des participantes et participants.

Suite au mouvement suscité par ces actions, le MEQ publiait ***Notre force d'avenir : l'éducation*** et décidait de tenir des colloques dans seize régions du Québec.

En décembre 1991, la CEQ a présenté, au ministre de l'Éducation, un avis, ***Donner à l'école les moyens de la réussite***, concernant les mesures à prendre pour accroître la persévérance scolaire. Cet avis fait le point sur l'évolution récente de l'abandon des études, s'attarde aux conditions éducatives et sociales préalables à une école de la réussite et analyse les mesures qu'il est urgent d'adopter si on souhaite vraiment améliorer le succès et la persévérance scolaires.

En juin 1992, le ministère publie ***Chacun ses devoirs***, plan d'action en faveur de la réussite éducative. Ce document identifie un certain nombre de cibles et suggère un certain nombre de moyens.

Le Congrès de juin 1992 affirmait que la CEQ devait poursuivre son action collective visant à refaire de l'éducation une priorité en s'assurant notamment que la campagne déjà entreprise en faveur de la réussite éducative atteigne les membres dans chacun des établissements (Résolution 3.4).

Le présent module et les instruments de la démarche qui l'accompagnent s'inscrivent dans la poursuite de cette campagne CEQ et visent, en conséquence, des objectifs bien définis :

1. Établir des liens étroits entre notre action professionnelle et notre action revendicative en démontrant la nécessité de faire de l'éducation une priorité au Québec et en exigeant que soient fournis à l'école les moyens de la réussite pour tous les jeunes.

2. Accroître la capacité d'influence de nos membres en faveur de la réussite de tous les jeunes.

3. Chercher ensemble des moyens de prévenir l'échec et l'abandon scolaires.

4. Développer des formes de coopération entre les diverses catégories de personnel et avec les étudiantes et les étudiants, de même qu'avec les parents, autour de l'objectif de la réussite.

Avec ce module, la CEQ propose une réflexion sur la coopération comme facteur dynamique de la réussite.

La meilleure façon pour le système scolaire d'assumer la part de responsabilité qui lui revient, c'est de donner à chaque école les moyens de la réussite. En retour, la meilleure façon pour les intervenantes et

les intervenants de maximiser l'utilisation de ces moyens, c'est de former une véritable équipe-école[1], capable d'offrir aux jeunes un projet éducatif stimulant et axé sur des valeurs de coopération et d'entraide.

Ce module vise à susciter la discussion et l'engagement des intervenantes et des intervenants en éducation dans chacun des établissements scolaires du Québec en faveur de la réussite éducative scolaire. Il offre des pistes d'action pour que, dans chaque milieu, chaque personne prenne sa place, prenne confiance dans sa force et retrouve le goût du travail collectif. Il est temps de dire ce qui a trop longtemps été tu. Il est temps d'opter pour une approche offensive, sur notre propre terrain, si nous voulons changer un statu quo déprimant et aliénant.

Dans un premier temps, nous ferons un rappel sommaire de la situation et de l'évolution de l'échec et de l'abandon scolaires de même que des divers facteurs qui leur sont associés. Nous poursuivrons ensuite par une réflexion sur la réussite et l'école de la réussite. Pour terminer, nous nous attarderons aux conditions de même qu'aux actions à entreprendre pour bâtir l'école de la réussite.

---

1 La définition de ce concept n'est pas toujours univoque. Nous l'entendons le plus souvent au sens de l'ensemble des catégories de personnel qui y oeuvrent quotidiennement. Le MEQ, notamment dans Chacun ses devoirs englobe dans le concept d'équipe-école, le conseil d'orientation et en conséquence les parents qui en font partie. Nous ne songeons pas du tout ici à une bataille de définition mais nous affirmons que la réflexion que nous proposons doit d'abord être menée par les différentes catégories de personnel.

ÉCHEC ET ABANDON SCOLAIRES

. COUP D'OEIL SUR LA SITUATION

L'échec et l'abandon scolaires ne sont pas des phénomènes nouveaux, il fut même une époque où c'était la fréquentation scolaire qui était exceptionnelle. Cependant, des progrès considérables ont été réalisés, concernant la fréquentation et la diplomation, après l'avènement des polyvalentes. Au cours de leur deuxième décennie d'existence, de 1975-1976 à 1985-1986, la probabilité de quitter sans diplôme le secteur des jeunes a diminué de façon importante, passant de 47,9 % à 27 %. Puis, ce taux bondit à 35 % en 1986-1987 pour se maintenir aux environs de 36 % par la suite[2].

Que s'est-il passé pour expliquer une telle augmentation? Cette catastrophe, elle fut plus ou moins provoquée. Au printemps 1982, le ministre de l'Éducation, Camille Laurin, décida de porter la note de passage au secondaire de 50 % à 60 %, d'accroître le nombre de crédits exigés pour la certification et, à partir de 1986, d'ajouter une année de formation générale comme préalable pour l'accès aux filières d'enseignement professionnel. Face aux protestations, ces mesures ne s'appliquèrent que progressivement aux élèves entrant au secondaire en 1982 et ce n'est que lorsqu'ils atteignirent la cinquième secondaire, en 1987, qu'on put en constater l'effet : **une baisse considérable du taux de diplomation.** Comme si on avait cru que l'augmentation des normes pouvait, à elle seule, améliorer la qualité des apprentissages des élèves! « Ces changements auraient exigé une véritable réforme pédagogique visant à donner aux élèves les plus faibles les moyens de faire face à ces nouvelles exigences. Or, cette réforme n'a pas eu lieu; les coupures budgétaires imposées ont vite eu pour effet de réduire les services pour celles et ceux qui en avaient le plus besoin[3]. »

Reconnaissant l'effet catastrophique de ces mesures, il nous faut également prendre en considération la conjoncture socio-économique, l'évolution de la société et de ses valeurs qui en ont accentué les conséquences.

. FACTEURS DE RISQUE

Plusieurs facteurs sont associés à l'abandon scolaire et ils ne sont pas tous reliés à l'école. Selon diverses études consultées, ils pourraient se répartir ainsi : facteurs familiaux et sociaux, facteurs individuels et facteurs scolaires.

L'environnement de l'élève joue un rôle important dans son cheminement scolaire. Les principaux éléments de cet environnement, qui peuvent augmenter le risque d'abandon, sont les problèmes familiaux, les difficultés économiques, des parents peu scolarisés ou dans l'impossibilité de fournir un support ou un

---

2 MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. **Indicateurs sur la situation de l'enseignement primaire et secondaire 1991**, Québec, Ministère de l'Éducation du Québec, 1991.

3 CENTRALE DE L'ENSEIGNEMENT DU QUÉBEC. **Donner à l'école les moyens de la réussite**, Avis au ministre de l'Éducation, 1991, p. 4.

encadrement adéquats. Un milieu (famille, amis, voisinage, etc.) valorisant peu les études et estimant que la fréquentation scolaire n'est guère importante contribue également à augmenter le risque d'abandon.

Certains **facteurs individuels** peuvent aussi être associés au décrochage. Il s'agit principalement de problèmes personnels de l'élève, entre autres une pauvre estime de soi, de faibles aspirations scolaires, des contacts difficiles tant avec les pairs qu'avec les adultes, un désintéressement croissant vis-à-vis l'école, l'équilibre précaire travail/études, sans oublier les problèmes reliés à la santé ou aux habitudes de vie. Parmi les facteurs individuels, il faut ajouter le sexe : en effet, bien qu'il soit encore difficile de préciser pour quelles raisons, près de trois décrocheurs sur cinq sont des garçons. De plus, l'avenir sombre qui se profile pour des milliers de jeunes n'est pas sans influencer leur persévérance scolaire.

Quant aux facteurs reliés à l'école, les difficultés d'apprentissage, les échecs et les retards scolaires, de même que le redoublement, sont ceux qui nous semblent le plus immédiatement entraîner l'abandon scolaire. En effet, les élèves qui abandonnent ont généralement vécu un ou plusieurs échecs. De plus, ils ont, dans une très forte proportion, pris un an de retard ou plus au primaire. Une étude publiée en 1991[4] rapporte que plus le redoublement se produit tôt, plus la probabilité d'abandon est grande. L'étude porte sur le taux d'abandon en 1989-1990 chez les élèves inscrits en première secondaire en 1984. Parmi les élèves ayant pris un an de retard au primaire, 53,1 % de ceux ayant doublé la maternelle ont décroché comparativement à 43,1 % pour ceux ayant doublé la 6e année.

Bien qu'étant les plus évidents, ces facteurs liés à l'apprentissage ne sont pas les seuls reliés à l'école. L'absentéisme et les difficultés de comportement sont également des facteurs associés à un risque d'abandon élevé.

D'autres facteurs concernent l'école elle-même. Ce sont surtout des facteurs d'ordres organisationnel et psychopédagogique. L'organisation du travail ne favorise guère la possibilité d'établir des relations humaines signifiantes avec les jeunes. Des programmes chargés et découpés en de multiples objectifs associés à des évaluations fréquentes ont entraîné, avec le temps, le développement de pratiques pédagogiques qui ne sont pas nécessairement adéquates pour assurer la réussite scolaire du plus grand nombre.

Nous savons que le décrochage scolaire est le résultat d'un processus qui, dans la majorité des cas, est enclenché dès le primaire ou même avant. Il est le résultat de l'interaction de facteurs d'ordres différents, mais la façon dont ils se conjuguent pour conduire un jeune au décrochage n'est pas clairement établie. L'intérêt porté à l'échec et à l'abandon scolaires est récent et il reste bien des zones d'ombre.

---

4 BRAIS, Yves. **Retard scolaire au primaire et risque d'abandon scolaire au secondaire, Ministère de l'Éducation, Direction générale de la recherche.**

LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE

. UN MOT AUX MULTIPLES SENS

1. Réussite scolaire

Nous voulons améliorer la réussite scolaire de l'ensemble des jeunes du Québec, faire en sorte que l'immense majorité d'entre eux reçoive une sanction officielle d'études secondaires, que ce soit le DES ou le DEP.

Les exigences de la vie en société et de la participation à la vie démocratique ayant augmenté, les jeunes, pour devenir de bonnes citoyennes et de bons citoyens, doivent développer un savoir-faire et un savoir-être que l'école ne pourra leur permettre d'acquérir s'ils la quittent prématurément.

L'accès à l'emploi est et sera de plus en plus difficile pour les décrocheuses et les décrocheurs. En effet, la majorité des nouveaux emplois qui seront créés exigeront un minimum de douze ans de scolarité. La réussite scolaire sanctionnée par un diplôme devient donc de première importance.

2. D'autres facettes de la réussite

Malgré son importance primordiale, la réussite scolaire ne représente pas le tout de la réussite. Dans le bilan des séminaires régionaux, entre autres pistes d'action, on suggérait de rechercher d'autres modèles, d'autres façons de réussir. Est-ce possible de réussir autrement? Est-ce possible de faire progresser tous les jeunes? De les aider à développer au maximum ce qu'ils sont? De les conduire vers une réussite qui n'exclut personne?

L'école démocratique doit accueillir tous les jeunes et leur permettre d'acquérir les connaissances et de développer les habiletés et le savoir-faire nécessaires au plein épanouissement de leur personnalité et à leur intégration dans la société. Le rôle de l'école n'est pas seulement de transmettre des connaissances, c'est aussi d'amener les jeunes à se construire, à développer une curiosité et un désir d'apprendre et de comprendre. Elle doit s'occuper davantage de ce qui se passe dans la tête du jeune, dès le début de sa scolarisation, pour qu'il prenne conscience qu'il a du pouvoir sur ses apprentissages et, par conséquent, sur sa réussite scolaire. L'école doit aussi être vigilante à toutes les réussites : arts, sports, activités parascolaires et qualités morales (tolérance, ouverture aux autres...). Toutes ces réussites sont valorisantes et favorisent le développement de l'estime de soi, une plus grande motivation et améliorent la réussite et la persévérance scolaires.

Même si nous arrivons à conduire l'immense majorité des jeunes à l'obtention d'un diplôme, il en restera qui ne satisferont pas aux exigences de la certification des études. Pour eux, la réussite sera liée au développement maximal de leur potentiel individuel. En respectant les besoins et les styles d'apprentissage pour que chaque jeune accueilli à l'école ait la possibilité de développer ses habiletés et d'acquérir une certaine maîtrise des instruments de base nécessaires à l'acquisition des autres connaissances, l'école pourra offrir à chacun la possibilité de réussir à sa mesure, de se réussir.

. L'ÉCOLE DE LA RÉUSSITE

Bien que l'amélioration de la réussite scolaire ne passe pas que par l'école, celle-ci n'en a pas moins un rôle primordial à jouer. Des études ont permis de constater que, même si l'école ne peut pas tout, « à certaines conditions, sa contribution peut s'avérer substantielle, irremplaçable. (...) l'école peut être à l'origine d'une différence significative dans la formation des jeunes[5] ». Certaines écoles qui « marchent bien » favorisent la réussite de leurs élèves aux examens, leur persévérance scolaire autant que leur développement intégral.

1. Programmes d'aide et de soutien

L'école doit assurer la réussite de l'immense majorité des jeunes. Face à la situation actuelle de l'échec et de l'abandon scolaires, elle doit mettre en oeuvre des programmes d'aide et de soutien pour celles et ceux qui sont plus vulnérables et qui risquent de décrocher. Ces programmes peuvent être fort variés; le décrochage ayant de multiples causes, les remèdes seront très diversifiés. Des publications de comptes rendus et de recherches ont permis de dégager quelques caractéristiques communes à plusieurs d'entre eux et qui semblent en augmenter l'efficacité.

Un programme répondant à des besoins spécifiques

Un programme répondant à des besoins spécifiques identifiés lors d'une étude du milieu réalisée par les diverses catégories de personnel y oeuvrant a beaucoup plus de chance d'être efficace. Les jeunes, tout comme les adultes, s'y reconnaissent, se l'approprient et s'y engagent plus activement, ce qui augmente la possibilité de produire les effets attendus.

... s'attaquant à plus d'un facteur à la fois

Les facteurs liés à l'échec et l'abandon scolaires sont nombreux et d'ordres différents. Un programme qui s'adresse à plus d'un facteur à la fois produira des effets positifs et plus durables. Ainsi, une intervention centrée exclusivement sur l'aide personnelle à l'élève serait moins efficace qu'un programme d'aide personnelle associé à un programme de récupération dans les matières scolaires de base.

---

5 GRÉGOIRE, Réginald. « Le mot de la recherche sur la bonne école », dans Vie pédagogique, no 63, novembre-décembre 1989, p. 30.

... offrant une organisation scolaire mieux adaptée

Les jeunes décrocheuses et décrocheurs, ou celles et ceux qui sont en voie de le devenir, ont des besoins particuliers auxquels l'organisation scolaire actuelle ne peut répondre. Un programme prônant pour ces jeunes une organisation mieux adaptée, un renforcement des contacts signifiants et valorisants avec les adultes pourrait plus efficacement les garder à l'école et leur permettre d'accéder à une certification.

... intégrant les parents

Toute intervention de prévention ou d'aide auprès des jeunes en difficulté devrait engager les parents. Ils sont les premiers intervenants auprès des jeunes. Leur rôle devrait dépasser celui de simples exécutants, ils doivent se sentir partenaires pour s'approprier la partie du projet qui leur revient, ainsi, la probabilité que leur intervention soit efficace serait meilleure.

... appuyé par un programme de prévention

En plus d'instaurer des programmes curatifs, l'école doit investir dans des programmes préventifs. En effet, la prévention est la façon la plus efficace de lutter contre l'échec et l'abandon scolaires : « Ce qui ressort avec le plus de force de l'étude du GRIED[6] reste **l'importance de la prévention. (...) les interventions réalisées dès le jeune âge ont une importance cruciale et elles favoriseront, pour bon nombre de jeunes, l'obtention d'un diplôme d'études secondaires**[7]. »

... et d'intervention précoce.

Les jeunes décrocheuses et décrocheurs ont connu l'échec, et ce, dès le début du cours primaire, souvent même à la maternelle. Des programmes d'intervention précoce, un suivi attentif de ces enfants à risque et une attention particulière accordée aux apprentissages de base pour ces jeunes seraient un investissement rentable sur tous les plans, surtout sur le plan humain, en sauvegardant l'estime de soi et la confiance dans leurs possibilités des élèves les plus vulnérables.

S'il est urgent d'agir auprès des jeunes décrocheuses et décrocheurs pour les empêcher de dériver, il ne faudrait pas oublier de « bâtir pour l'avenir » afin qu'il y en ait de moins en moins à rescaper.

---

6 Équipe membre du CRIRES.

7 ROYER, Égide. « Que sait-on de l'abandon scolaire et de sa prévention? », dans **Psychologie Québec**, vol. 9, no 3, mai 1992.

2. Caractéristiques des écoles qui « marchent bien »

L'école de la réussite diffère des autres écoles par son organisation, sa culture et les relations entre celles et ceux qui « font » l'école. Les recherches réalisées auprès de ces écoles ont permis de mettre en relief quelques-unes de leurs caractéristiques communes[8].

1. Des objectifs clairs et précis qui teintent toute la vie de l'école et s'expriment dans la discipline et la flexibilité.

2. Une direction qui exerce un leadership pédagogique plutôt que gestionnaire et autoritaire et qui sait susciter l'adhésion du personnel.

3. Des enseignantes et des enseignants qui ont confiance en eux-mêmes, qui se reconnaissent des compétences, qui croient dans la capacité de réussite des jeunes et qui sont soutenus par leur direction, par le personnel professionnel et le personnel de soutien.

4. Des enfants qui croient en leur pouvoir personnel et qui sont appelés à se dépasser.

5. Une évaluation des apprentissages qui influence la pédagogie et qui reconnaît les succès des élèves. Une évaluation de ce qu'on fait pour faire le point, s'informer et réorienter l'action si nécessaire.

6. Une connivence de l'équipe-école, la réciprocité des échanges entre les parents et le personnel.

7. Des parents qui ont encore des rêves pour eux-mêmes et leurs enfants et qui sentent qu'ils peuvent échapper à la pauvreté, à la misère et aux difficultés personnelles et sociales.

8. Des adultes qui ont la conviction que l'apprentissage se fait par le chemin de l'affection et qui mettent tout en oeuvre pour favoriser une relation positive entre le personnel et les enfants.

9. Des adultes capables de prendre des risques et d'accepter de se tromper.

10. Une communauté et une société qui s'occupent de leur école et qui la soutiennent.

Toutes ces caractéristiques sont associées à l'aspect humain de l'école : la qualité d'une école ne dépend-elle pas d'abord des humains qui la « font »?

---

[8] Pour la présentation et la formulation des caractéristiques, nous nous sommes librement inspirés d'une conférence de monsieur Camil Bouchard dans le cadre d'une session conjointe de travail de la FPPE et de la FECS, le 1er avril 1993.

POUR BÂTIR L'ÉCOLE DE LA RÉUSSITE

. AGIR SUR LES CONDITIONS

Si l'échec et l'abandon scolaires découlent de l'interrelation de facteurs économiques, sociaux, familiaux, individuels et scolaires, les interventions visant à remettre l'école sur la voie de la réussite ne sauraient venir du seul milieu scolaire. Il est temps de prendre l'éducation au sérieux et de lui redonner une place au coeur des priorités sociales, économiques et politiques de la société.

Il faut donner à l'école les moyens de la réussite, qu'ils soient d'ordre social, économique ou organisationnel.

Revendiquer une politique d'emploi et de revenu

La lutte contre la pauvreté et le chômage vient en tête de liste : permettre à toutes et à tous d'accéder à des conditions de vie décentes nécessaires pour retrouver l'estime de soi et la confiance dans sa parole. L'échec et l'abandon scolaires atteignent des proportions alarmantes dans les milieux défavorisés des centres-villes et des régions périphériques. Les programmes d'alimentation complémentaire à l'école ne font que souligner les besoins criants des familles vivant sous le seuil de la pauvreté. **Les gouvernements doivent se doter d'une politique favorisant l'emploi et la lutte énergique contre la pauvreté.**

Revaloriser l'éducation

Il faudrait revaloriser l'école et les connaissances. On reconnaît la nécessité de l'acquisition des connaissances jugées utilitaires. Et le développement des habiletés, de l'organisation des connaissances, du raisonnement? **La vie en société exige plus que du SAVOIR, elle nécessite le développement de SAVOIR-FAIRE et de SAVOIR-ÊTRE.** Pour encourager l'acquisition de ces compétences, la société se doit de revaloriser l'école et d'en faire un lieu de développement et de formation de toute la personne pour que disparaisse cette vision de l'école « mal - nécessaire - en - attendant - de vivre - pour - vrai ».

Investir en éducation

L'école publique, école de la majorité des jeunes, ouverte à toutes et à tous sans distinction, devrait être reconnue comme une priorité et le gouvernement devrait s'engager à investir pour lui donner les moyens d'assumer sa mission. Dans les pays qui valorisent le savoir et le développement des compétences, on parle d'investir et non d'augmenter les dépenses en éducation. Nous sommes cependant à l'époque des compressions budgétaires et le sous-investissement en éducation risque de coûter plus cher à la société et à l'État que les économies qu'il prétend réaliser. Ce coût ne sera pas que financier, il se traduira aussi en perte inacceptable en potentiel humain. Il faut investir pour que l'école soit un milieu de vie agréable et pourvu des ressources matérielles et humaines adéquates afin qu'elle puisse favoriser le développement

des connaissances et des habiletés. **Il faut surtout investir dans le personnel de l'éducation pour contrer la précarité d'emploi et assurer un nombre suffisant d'enseignantes et d'enseignants, de professionnelles et de professionnels et de membres du personnel de soutien, afin d'offrir, à chaque jeune que l'école accueille, l'enseignement, le soutien et l'encadrement nécessaires pour le conduire vers la réussite.** On ne peut plus continuer à détériorer et alourdir la tâche du personnel sans compromettre, en même temps, la réussite des jeunes accueillis à l'école.

Renouveler l'organisation scolaire

Actuellement, certains modes de gestion, d'organisation scolaire et des normes tatillonnes freinent souvent les énergies et les initiatives. L'organisation actuelle de l'école ne facilite guère le travail d'équipe et la concertation. La planification des horaires (absence de plages libres en même temps), la surveillance des élèves, entre autres, font que le temps qu'il faudrait allouer à des rencontres entre collègues, pour échanger et se parler des élèves, rétrécit d'année en année. Ce découpage du temps rend également difficile la relation avec les jeunes et même les relations des jeunes entre eux. **La qualité de l'école dépend beaucoup de la qualité des relations interpersonnelles. Encore faudrait-il que l'organisation scolaire les favorise!** Il n'est pas nécessaire d'allonger la journée ni l'année scolaire pour y parvenir. Il suffit d'organiser le temps en prévoyant des temps de rencontre et en tenant compte des besoins réels de celles et ceux qui vivent dans l'école : la direction, le personnel et, avant tout, les élèves, et non seulement des contraintes administratives.

Aménager les programmes - Revoir l'évaluation

L'école est le lieu privilégié d'acquisition des connaissances et les programmes sont les instruments de base. Dans chaque programme, on parle d'habiletés à développer, mais le morcellement de la matière en de multiples objectifs et la fréquence des évaluations mettent l'accent davantage sur le contenu que sur le processus d'apprentissage. Une conception plus globale des objectifs permettrait d'établir des liens, de donner du sens et de regrouper dans un tout cohérent les connaissances acquises. L'évaluation, tout en demeurant un instrument de vérification de l'acquisition des connaissances, pourrait aussi fournir des informations nécessaires pour faire le point et réorienter l'approche si nécessaire : **une évaluation qui permettrait d'accompagner et d'aider plutôt que d'exclure.** Dans un tel contexte, il serait plus facile de mettre en place des pratiques pédagogiques non excluantes misant sur la coopération plutôt que sur la compétition. De plus, une harmonisation des programmes du primaire et du secondaire pour les niveaux charnières faciliterait le passage d'un ordre d'enseignement à l'autre et augmenterait les chances de réussite.

. CONVENIR D'UNE PRIORITÉ COMMUNE À TOUT LE PERSONNEL

Bien que n'étant pas le seul responsable de la réussite scolaire des jeunes, le personnel de l'école n'en joue pas moins un rôle primordial. Il se retrouve quotidiennement confronté à un défi de taille, au coeur de l'action, dans un milieu scolaire en pleine mutation. La tâche d'éducation est de plus en plus complexe et diversifiée. Les interventions auprès des jeunes du primaire et du secondaire dépassent largement

l'enseignement. Les situations difficiles vécues par les élèves et la violence créent des tensions et les gestes à poser ne sont pas toujours évidents. Chaque matin, l'urgence est au menu : l'urgence du programme à suivre, l'urgence de répondre aux problèmes immédiats, l'urgence d'intervenir au plan des relations humaines sont des éléments avec lesquels il faut jongler quotidiennement.

Il n'est plus possible de s'isoler et de chercher « sa » solution à « son » problème immédiat dans « son » local. La réussite scolaire ne peut être que le résultat d'une concertation, d'une action commune de toutes les catégories de personnel de l'école. En effet, la nouvelle dynamique à l'intérieur des écoles devrait inciter au travail d'équipe, à la reconnaissance de la compétence des collègues, à la mise en commun des problèmes comme des hypothèses de solution.

Cette situation est clairement ressentie dans la majorité des milieux. Le bilan des séminaires régionaux a mis en évidence un immense besoin de concertation et de solidarité. Les nombreuses pistes d'action avancées pour promouvoir la réussite sont orientées vers le travail d'équipe, l'échange et l'entraide, et ce, non seulement entre enseignantes et enseignants, mais entre toutes les catégories de personnel. **En favorisant le travail d'équipe et la coopération, on peut améliorer les services éducatifs et la qualité de vie à l'école.**

Cependant, dans notre contexte de travail marqué par l'isolement et le manque de rapports humains significatifs, il n'est pas facile d'introduire ces pratiques de décentralisation, de coopération, de travail d'équipe. La distance d'une classe à l'autre ou d'un bureau à l'autre est parfois aussi difficile à parcourir que celle séparant autrefois les écoles du 3e et du 4e rangs. Cependant, nous n'avons guère le choix, il va falloir explorer ces pistes insécurisantes, abandonner les craintes d'être évalués et jugés et nous faire confiance entre collègues pour construire des modèles de collaboration et de coopération qui nous conviennent, dans le respect de la spécificité du travail de chacun : enseignantes et enseignants, professionnelles et professionnels ainsi que les membres du personnel de soutien oeuvrant auprès des jeunes.

. DES ACTIONS CONCRÈTES

Pour bâtir l'école de la réussite, pour en faire un milieu où il fait bon vivre, travailler et apprendre, il faut que chacun, adulte comme élève, puisse parler de l'école comme de son école. C'est pourquoi, **les actions à entreprendre devraient d'abord viser la réappropriation de l'école par celles et ceux qui y vivent. Ces actions pourraient se regrouper autour de trois pôles principaux : améliorer la qualité de vie à l'école, retrouver du pouvoir comme personnel de l'éducation et nous organiser pour mettre nos compétences en commun.**

Améliorer la qualité de vie à l'école

Parmi les facteurs influençant positivement la réussite et la persévérance scolaires, le climat de l'école vient en tête de liste. Trois composantes de la vie de l'école y sont particulièrement liées : les relations interpersonnelles, les règles de vie et les activités parascolaires.

L'école est un lieu de relations humaines et non seulement un lieu de transmission de connaissances. Les jeunes du primaire, comme les adolescentes et adolescents du secondaire, ont besoin de relations humaines authentiques avec les adultes de l'école. Il en est de même pour les adultes! Ces relations doivent s'établir dans un climat de confiance réciproque et être multidirectionnelles : direction, personnel et élèves. Et « les adultes doivent avoir la conviction que l'apprentissage se fait par le chemin de l'affection[9]. »

Dans les écoles où ça fonctionne bien, **il règne un climat de calme et d'ordre** dû en grande partie à des règles de vie précises, exigeantes et équitables. De plus, ces règlements n'ont pas été édictés par l'équipe de direction. Le personnel, les élèves et les parents, dans la mesure du possible, ont été associés à l'élaboration ou à la révision des règles et des modalités d'application. Même s'il reste quelques désaccords, le règlement est accepté par l'ensemble des élèves et tous les membres du personnel s'appliquent à le faire respecter.

L'école doit aussi être **un milieu de vie stimulant**, permettant des expériences variées, c'est pourquoi il est important d'offrir aux jeunes des activités qui répondent à leurs intérêts et à leurs besoins. Les activités parascolaires favorisent la vie de groupe, le travail en équipe, l'apprentissage des règles de la vie démocratique et des relations différentes avec les membres du personnel de l'école. Elles permettent également aux jeunes de prendre des initiatives, de faire montre de leur savoir-faire et de connaître des expériences de réussite si nécessaires au développement de l'estime de soi. Elles seraient même, pour certains jeunes, un lien assez fort pour les garder à l'école.

Retrouver du pouvoir comme personnel de l'éducation

Si l'école doit être un milieu stimulant pour les jeunes, il doit en être de même pour le personnel. Une recherche sur la santé mentale chez les enseignantes et les enseignants[10] de même que les interventions lors des séminaires régionaux ont fait ressortir un besoin de revalorisation de la profession. Cette valorisation ne viendra que de la reconnaissance des compétences et de l'expertise développées au fil des ans, par toutes les catégories de personnel liées à l'éducation. **Valoriser ses propres compétences et reconnaître celles des collègues, pour se reconnaître collectivement la capacité d'exercer du pouvoir sur l'école, ne serait-ce pas la première étape pour revaloriser la profession?**

« Est-ce qu'il ne serait pas temps de transférer le pouvoir des bureaucrates à celles et ceux qui « font » l'école?[11] ». Enseignantes et enseignants, professionnelles et professionnels et personnel de soutien sont prêts à exercer ce pouvoir sur des aspects aussi importants que les valeurs véhiculées à l'école, les services aux élèves, la pédagogie, la formation et le perfectionnement.

---

[9] BOUCHARD, Camil. « Conférence dans le cadre d'une session conjointe de travail de la FPPE et de la FECS », le 1er avril 1993.

[10] CARPENTIER-ROY, Marie-Claire. **Organisation du travail et santé mentale chez les enseignantes et les enseignants du primaire et du secondaire**, Centrale de l'enseignement du Québec, 1991.

[11] GÉRIN-LAJOIE, Paul. Lors d'une entrevue donnée dans le cadre de l'émission **Le choix d'une nation**, au réseau TVA, le 3 mars 1993.

Les valeurs véhiculées par l'école teintent toute la vie de l'école : les comportements, les attitudes et les relations humaines. Qu'elles soient clairement exprimées dans un projet éducatif, ou tacites dans les us et coutumes de l'école, il est important que nous ayons prise sur le choix de ces valeurs. Pour ce faire, nous devons occuper tout l'espace qui nous revient au sein des divers comités, principalement les comités de consultation du personnel et le Conseil d'orientation.

Nous devrions également être étroitement associés à la planification des services aux élèves. Qu'il s'agisse de problèmes d'apprentissage ou de comportement, celles et ceux qui vivent quotidiennement avec les jeunes en difficulté sont les plus habilités pour intervenir efficacement dans la détermination des services à offrir. Il ne faut pas craindre de prendre la parole dans ce domaine où l'expérience acquise représente un atout inestimable.

Il en va de même pour la pédagogie. Concernant les programmes, les évaluations, l'approbation du matériel et des manuels, les décisions viennent « d'en haut » (Ministère ou commissions scolaires). Il se fait parfois des consultations restreintes alors qu'il existe, chez l'ensemble du personnel, une source d'expérience et d'expertise qui est inexploitée. Il faudrait également questionner certaines pratiques pédagogiques qui se sont développées avec le temps et qui ne sont pas nécessairement adéquates. L'expérimentation de pratiques pédagogiques non excluantes, visant la coopération plutôt que la compétition, serait une voie à explorer pour bâtir l'école de la réussite. Pourquoi ne pas faire des journées pédagogiques de vrais temps de réflexion et de renouveau pédagogique?

L'évolution rapide de la société et du monde de l'enseignement exige, en plus d'une solide formation initiale, d'avoir accès à une formation continue et à un perfectionnement adéquat. Cette formation doit répondre à des besoins particuliers bien identifiés. Et, pour ce faire, pourquoi ne pas instaurer des formules de perfectionnement par les pairs, d'échange de nos procédés efficaces, de partage de nos découvertes lors de cours ou de lectures? **Reconnaissons-nous nos compétences et partageons-les!**

Mettre nos compétences en commun

Nous sommes conscients de l'isolement et de l'individualisme qui marquent la pratique des professions liées à l'éducation. Lors des séminaires régionaux, les participantes et les participants se sont dits prêts à recréer un esprit collectif et retrouver le leadership pédagogique. **Nous devons travailler sur l'esprit d'équipe et favoriser la concertation pour mieux comprendre les rôles réciproques des professionnelles et professionnels, des enseignantes et des enseignants et du personnel de soutien afin de créer la solidarité et nous donner des services intercatégoriels.** En effet, face au défi de bâtir l'école de la réussite, il est important de discuter ensemble de toute la problématique de la réussite et de favoriser le travail d'équipe pour utiliser les outils disponibles, pour faire avancer nos dossiers et pour mettre de l'avant les actions à entreprendre.

C'est pourquoi, il est important, comme responsables de première ligne de la réussite des jeunes, de nous organiser pour prendre la parole et exercer le pouvoir qui nous revient. Les collectifs de travail, formés de membres volontaires des diverses catégories de personnel, pourraient être un mode d'organisation pour mettre en place des actions concrètes, originales et propres à chaque milieu. La souplesse de leur organisation et de leurs modalités de fonctionnement leur permet de se mouler aux besoins de chaque milieu. Dans un même établissement, il peut y avoir plus d'un collectif de travail. Il peut s'agir, au début, de quatre ou cinq personnes animées d'un même intérêt qui se regroupent pour partager leurs problèmes,

mais aussi leurs solutions. D'expérience, nous savons comme il peut être motivant, « énergisant » de travailler en équipe, le partage des idées en engendrant de nouvelles.

Les collectifs de travail peuvent revêtir diverses formes : équipe multicatégorielle, cercle de la réussite, rencontres pédagogiques par niveau, par matière ou par centre d'intérêt. Chaque milieu peut adopter la modalité qui lui ressemble le plus. Il n'est pas nécessaire d'inventer de nouvelles équipes s'il y en a déjà qui fonctionnent bien dans le milieu. Il s'agit peut-être de réorienter certaines réunions, de les doter d'un contenu plus signifiant, d'arrêter de parler pour parler et de proposer des actions pour assurer la réussite du plus grand nombre.

Cependant, plusieurs éléments de l'organisation du travail briment les initiatives, le manque de temps libre en même temps et une tâche de plus en plus complexe et lourde, entre autres. Il faut passer à l'action, joindre toutes les compétences, nous organiser en collectifs forts pour provoquer les changements si nous voulons bâtir collectivement une école de la réussite.

CONCLUSION

La problématique de l'échec et de l'abandon scolaires est complexe. Les facteurs qui y sont associés sont variés et touchent la société, la famille, l'école autant que les jeunes eux-mêmes. Nous sommes toutes et tous interpellés par cette situation et nous devons répondre à cette interpellation car il y va de l'avenir même de notre société.

Les gouvernements doivent se doter de politiques sociales favorisant le mieux-être de l'ensemble de la population, l'échec et l'abandon scolaires atteignant des proportions alarmantes dans les milieux défavorisés. Ils doivent considérer l'éducation comme une priorité devant guider leurs choix et leurs décisions, pour que, tout en prônant la réussite pour tous les jeunes, ils ne mettent pas de l'avant des politiques qui la rendent plus difficile.

La famille doit également se mobiliser. En plus d'occuper toute la place qui leur revient au sein des divers comités de l'école et de la commission scolaire, les parents ont un rôle primordial à jouer pour favoriser la réussite scolaire de leurs enfants. Les jeunes ont besoin d'être soutenus, encouragés, encadrés et de sentir que leur « vie scolaire » est importante pour leurs parents. Il faut donc soutenir et outiller les parents pour qu'ils puissent jouer adéquatement leur rôle.

L'école, par son organisation, ses programmes et les valeurs qu'elle véhicule, est un facteur déterminant dans la réussite scolaire des jeunes. Une réflexion sur le rôle et la mission de l'école de l'An 2000 s'impose pour que les choix qui seront faits répondent aux besoins des jeunes d'aujourd'hui tout en leur permettant de se développer pour être des citoyennes et des citoyens capables de vivre les défis de la société de demain.

Nous, les membres du personnel de l'éducation, bien que nous ne soyons pas les seuls responsables de la réussite scolaire des jeunes, n'en jouons pas moins un rôle primordial. La tâche d'éducation est de plus en plus complexe, diversifiée et lourde. C'est pourquoi il est important que nous occupions toute la place qui nous revient, que nous prenions la parole dans ce domaine qui est le nôtre et que nous nous reconnaissions collectivement la capacité d'exercer du pouvoir sur l'école. L'organisation du travail devrait être un sujet de réflexion et de revendication. Une organisation du travail favorisant la coopération entre les membres du personnel, le travail d'équipe, la concertation de tous les responsables de l'éducation à l'intérieur de l'école et des relations humaines signifiantes avec les jeunes et entre les jeunes, nous ouvrirait les portes de l'école de la réussite.

Dans cette école, oeuvre commune, nous serons ensemble pour réussir l'école, mais surtout pour que réussisse chaque enfant, chaque jeune que l'école accueille.

BIBLIOGRAPHIE

BERTHELOT, Jocelyn. « Les exigences d'une école de la réussite », dans ***Options,*** Québec, Centrale de l'enseignement du Québec, hiver 1992-1993, p. 89-101.

BERTHELOT, Michèle. ***Enseigner : qu'en disent les profs?,*** Québec, Conseil supérieur de l'Éducation, 1991.

BRAIS, Yves. ***Retard scolaire au primaire et risque d'abandon scolaire au secondaire,*** Québec, Ministère de l'Éducation du Québec, Direction générale de la recherche, 1991.

CANADIAN ASSOCIATION OF SCHOOL ADMINISTRATORS. ***Start to finish,*** A School District Guide to School Drop-out Prevention, Toronto, Shannon and McCall Consulting Ltd, 1992.

CARPENTIER-ROY, Marie-Claire. ***Organisation du travail et santé mentale chez les enseignantes et les enseignants du primaire et du secondaire,*** Québec, Centrale de l'enseignement du Québec, 1991.

CENTRALE DE L'ENSEIGNEMENT DU QUÉBEC. ***Donner à l'école les moyens de la réussite,*** Avis au ministre de l'Éducation concernant les mesures à prendre pour accroître la persévérance scolaire, Québec, Centrale de l'enseignement du Québec, 1991.

CENTRALE DE L'ENSEIGNEMENT DU QUÉBEC. ***Réussir à l'école, réussir l'école,*** Québec, Centrale de l'enseignement du Québec, 1991.

CENTRE DE RECHERCHE ET D'INTERVENTION SUR LA RÉUSSITE SCOLAIRE et FÉDÉRATION DES ENSEIGNANTES ET ENSEIGNANTS DE COMMISSIONS SCOLAIRES. ***Pour favoriser la réussite scolaire,*** Les Éditions St-Martin et la Centrale de l'enseignement du Québec, 1992.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. ***La gestion de l'éducation : nécessité d'un autre modèle,*** Rapport annuel 1991-1992 sur l'état des besoins de l'éducation, Québec, Conseil supérieur de l'Éducation, 1993.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. ***La profession enseignante : vers un renouvellement du contrat social,*** Rapport annuel 1990-1991 sur l'état des besoins de l'éducation, Québec, Conseil supérieur de l'Éducation, 1992.

COOK, Lynne, et FRIEND, Marilyn. « Principle for the Practice of Collaboration in Schools, dans ***Preventing School Failure,*** volume 35, numéro 4, été 1991, p. 6-9.

DEMERS, Marius. ***La rentabilité du diplôme,*** Québec, Ministère de l'Éducation du Québec, Direction des études économiques et démographiques, 1991.

Dossier : « L'école de la réussite », dans ***Vie pédagogique,*** No 80, septembre-octobre 1992, p. 11-42.

Dossier : « Portraits de bonnes écoles », dans ***Vie pédagogique,*** numéro 63, novembre-décembre 1989, p. 19-30.

GERBER, Stuart. « Supporting the Collaborative Process », dans ***Preventing School Failure,*** volume 35, numéro 4, été 1991, p. 48-52.

GOSSELIN, Lynda, OUELLET, Roland et PAYEUR, Christian. ***Inventaire des pratiques favorisant la réussite scolaire dans les écoles primaires et secondaires du Québec,*** Québec, Université Laval - Centrale de l'enseignement du Québec, 1992.

GRÉGOIRE, Réginald. ***Les facteurs qui façonnent une bonne école,*** Rapport d'une recherche bibliographique sélective et analytique, Québec, Ministère de l'Éducation du Québec, Direction générale de la recherche et du développement, 1990.

LABERGE, Henri. « L'éducation préscolaire : un « bon investissement » », dans ***Options,*** revue semestrielle, Québec, Centrale de l'enseignement du Québec, printemps 1992, p. 37-50.

MAEROFF, Gene I. « Building Teams to Rebuilt Schools », dans ***Phi Delta Kappan,*** mars 1993, p. 512-519.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. ***Chacun ses devoirs,*** Plan d'action sur la réussite éducative, Québec, Ministère de l'Éducation du Québec, 1992.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. ***Faire l'école aujourd'hui et demain : un défi de maître,*** Renouvellement et valorisation de la profession, Québec, Ministère de l'éducation du Québec, Direction générale de la formation et des qualifications, 1992.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. ***La réussite scolaire et la question de l'abandon des études,*** un résumé des plus récentes données disponibles, Québec, Ministère de l'Éducation du Québec, Direction de la recherche, 1991.

PAYEUR, Christian. « La condition enseignante au Québec : synthèse des recherches récentes », dans ***Point de vue,*** no 15, Québec, Centrale de l'enseignement du Québec, 1992.

ROYER, Égide et al. « Que sait-on de l'abandon scolaire et de sa prévention? », dans ***Psychologie Québec,*** volume 9, numéro 3, mai 1992.

Communications CEQ

Octobre 1993 - D10062